

# 消費者経験視点による差異化戦略

## — 消費者経験概念の再構築 —

長 沢 伸 也 \*

大 津 真 一 \*\*

## Experience Differentiation Strategy

### — Concepts of Consumer Experiences —

Shin'ya Nagasawa

Shinichi Otsu

### Abstract

In a mature market like Japanese economy in recent years, the “experiential marketing” has received attention as “differentiation strategy”. In this paper, we investigate concepts of experiential marketing. The results show that 1) experiences are involved in obtaining, consuming, and disposing process of products, 2) experiences occurs in a situation consumer face, 3) experiences are behaviors and physiological/psychological effects. These understandings of experiences help us effectively use experiences as differentiation strategy.

### 要 約

近年の日本のような成熟社会では、機能や便益だけではなく差異化の戦略が求められており、差異化の一つの要素として消費者の経験（経験価値）が提唱されている。

本稿では、消費者の経験に関する概念を再構築し、1) 製品・サービスの獲得・使用・廃棄の過程、2) 消費者の自分自身の身の周りに発生し直接接した状況、3) 消費者自身の行動と生理的・心理的活動、という3つの要素で解釈できることを示した。そして、この定義をもとに、消費者の経験を作り込み、差異化に役立てる方法論を示唆した。

## 1. 背景と目的

### 1.1 経験価値戦略の必要性

近年の日本のような成熟社会では、機能や便益だけではなく差異化（＝差別化、differentiation）の戦略が求められている。恩蔵は、コモディティ化の進んだ成熟市場での参入戦略として「経験価値戦略」「品質価値戦略」「カテゴリー価値戦略」「独自価値（先発）戦略」の4つを示し、その柱の一つと

---

\* 早稲田大学大学院商学研究科 教授

\*\* 早稲田大学大学院アジア太平洋研究科 国際経営学専攻 修了

して「経験価値戦略」を挙げている（恩蔵2007）。経験価値戦略とは、その製品・サービスを消費する中での消費者の経験に焦点を当て、その消費者の経験を差異化することにより、顧客のマインド内に独自のポジションを築く戦略である。

コトラーはマーケティングが扱うものの10種類（財、サービス、経験、イベント、人、場所、資産、組織、情報、アイデア）の中に経験を挙げ、消費者の経験もマーケティングの対象であることを指摘している（コトラー2001）。また、パインらは、「一つの製品を使う過程で消費者はいくつもの経験に遭遇する。そうした経験の中に差別化の可能性が秘められている」（Pine 1999）と述べ、経験が差異化の一つの要素になることを指摘している。

以上のように、マーケティングにおいては、差異化の要素として消費者の経験（経験価値）が着目されている。

## 1.2 経験価値戦略の最初の課題

経験価値戦略とは、その製品・サービスを消費する中での消費者の経験に焦点を当て、その消費者の経験を差異化することにより、顧客のマインド内に独自のポジションを築く戦略である。

この経験価値戦略の策定・実行にあたって、重要な要素となる概念が「経験」である。しかし「経験」という概念はわかりにくく、従来、理解が統一されていない。そのため経験価値戦略自体をわかりにくいものとしている。

## 1.3 本稿の目的

以上のような状況を踏まえ、本稿では、経験価値戦略の実用性向上のために、「経験」、特にマーケティングが取り扱う「消費者の経験」について概念を整理し、わかりやすい定義を提供することを目的とする。具体的には、消費者の経験に関するマーケティング理論・消費者行動論の先行研究を見直し、新しい経験の定義を行う。そして、その定義から消費者経験を作り込む方法論を検討する。

## 2. 先行研究の検討

この章では、消費者の経験という観点について、先行研究からその特徴を検討する。

### 2.1 ホルブルックによる消費の経験的側面の指摘

マーケティングにおいて、消費者の経験的側面を最初に指摘したのは、ホルブルックである。ホルブルックは、従来の消費者行動研究が消費の経験的側面（The Experimental Aspects of Consumption）を無視してきたため消費者の行動の一部しか説明できていないと指摘し、経験という視点（Experiential view）の重要性を指摘した（Holbrook 1982）。この経験視点では、消費を象徴的な意味付け・快楽的な反応・美的感覚などの主観的な認識状態であるとしている。ホルブルックの指摘は、消費活動を消費者の主観的な経験として捉えたという点で、重要な視点の提示があったといえる。なお、このホルブルックに始まる消費の経験的側面を重視する立場を、石井は主観的体験的消費論と呼んだ

(石井2004)。また、堀内は消費経験論を表現している（堀内2001、p.37）

## 2.2 シュミットによる経験の定義

ホルブルックの影響を受けたシュミットは、消費者の経験に訴求するマーケティング、経験価値マーケティング（Experiential Marketing）を提唱した。シュミットは、経験（experiences）を次のように定義している。

Experiences are private events that occur in response to some stimulation (e.g., as provided by marketing efforts before and after purchase). (Schmitt 1999, p.60)

シュミットは、「経験（experiences）」は外部からの刺激に反応して発生する「private events」であると定義している。「private events」とは、「個人的主観的な事象・出来事」のことである。private events という定義は、経験が private（個人的主観的）なものであるという特徴を示している。経験は、経験をした「本人」のものである。ある人の経験は、その本人のみの経験であり、その他の人にとっては経験ではない。シュミットは、ホルブルックと同様に、経験は主観的なものであることを指摘した。

また、シュミットは、「経験」は独自の構造や処理過程によりさまざまタイプに分類できるとしており、SENSE（感覚的経験価値）、FEEL（情緒的経験価値）、THINK（知的経験価値）、ACT（行動的経験価値）、RELATE（関係的経験価値）の5のSEMに分類した。

表1 戦略的経験価値モジュール（SEM）

SENSE（感覚的経験価値）
FEEL（情緒的経験価値）
THINK（知的経験価値）
ACT（行動的経験価値）
RELATE（関係的経験価値）

（シュミット2000、pp.92-98を基に筆者作成）

これらの SEM（戦略的経験価値モジュール）を活用し、消費者の経験に焦点を当てる。これがシュミットの提唱した経験価値マーケティングである。

これら5つの SEM は、SENSE・FEEL・THINK・RELATE は感覚・感情・好奇心・つながり感などの内面的な経験、ACT は行動という外面的な経験と、分類することができる。ホルブルックの提唱した消費の経験的側面は消費者の感情面に着目しており、FEEL を始めとする内面的な経験に相当すると考えられる。これに対し、シュミットは ACT という行動要素も経験の一つとして示したことが新しい。

この内面/外面的な経験は、行動科学の考え方からも分析できる。行動科学では、行動を顕在的行動

(overt behavior：観察できる行動。ことば、表情、視線、身体動作など)と、潜在的行動(convert behavior：皮膚の内側で生じている行動。意識、知覚、認知、記憶、イメージ、思考、感情、態度)に分類できるとしている(米谷2001、p.12)。この顕在的行動と潜在的行動の両方どちらも経験といえることができる。なお、一般的には、行動といえば顕在的行動を指すことが多い。そのため、本稿においては、理解しやすさのために、行動科学における顕在的行動を行動と呼び、潜在的行動のことを生理的・心理的活動と呼ぶこととする。

また、シュミットは、経験の発生するタイミングについて言及しており、購買の前と後のどちらのシーンにも経験が含まれると指摘した。経験の発生するタイミングを検討する上では、消費者行動の定義を参考にすることができる。消費者行動は、消費者が、製品やサービスを獲得(obtaining)・使用(consuming)・廃棄(disposing)の過程で行う活動のこと、と定義されている(Blackwell 2006, p.4)。このように、消費活動は、時間的広がりとして獲得・使用・廃棄のフェーズにまたがっている。

この消費者行動の定義に関連し、長沢も、経験は、製品の獲得・使用・廃棄にかかわるすべての行為を含むと指摘した(長沢2005、p.50)。製品の獲得・使用・廃棄の過程という表現は、シュミットの「購買の前と後」をより詳細化しており、経験の発生するタイミングの表現として、より適切と考えられる。

### 2.3 オグルビーのよる経験の主観性の指摘

一方、オグルビーは、経験は主観により決定されることを指摘した。経験産業(Experience Industry)という産業コンセプトを提唱したオグルビーは、客観的な状況やイベント、出来事といったものについて鮮明さや強度の認知として主観的に特徴付けられたものが経験であり、状況、出来事、イベントなど、そのものは主観者である彼らにとって特筆に値することであるかもしれないしそうではないかもしれない、としている(長沢2005、p.50)

オグルビーの指摘のように、消費者が直接主観的に認知した環境側の要素も、経験の重要な要素である。環境と呼ぶと広すぎてしまうが、主観者である消費者が「直接接した」状況、と限定すると経験の要素をよりの確に表現できる。

## 3. 理論構築：消費者経験の新しい定義

前章では、消費者経験の先行研究について検討した。その先行研究をもとに消費者経験の新しい定義を検討する。

経験の時間的広がりについて、シュミットの「購買の前と後の両方」という考え方、および消費者行動論の考え方から、以下の特徴を導き出すことができる。

特徴1：製品・サービスの獲得・使用・廃棄の過程において発生する

例えば、車という商品については、ディーラーに行って車を買うという獲得のフェーズ、実際に車を

使う使用のフェーズ、そして廃車にする廃棄のフェーズ、そのすべてのフェーズにおいて経験は発生するのである。

次に、経験の主観的反応については、シュミットの戦略的经验価値モジュール（SEM）と行動科学の考え方から以下の特徴を導き出すことができる。

特徴2：消費者自身の行動と生理的・心理的活動（皮膚の下の活動：体の中や心の活動）を含む。

ここでの生理的・心理的活動とは、例えば有名パティシエの作ったケーキを見て唾液が出た（生理的活動）、おいしそうと思った（心理的活動）ということである。生理的活動・心理的活動は、行動とともに経験の要素である。

さらに、オグルビーの主観的状况の考え方より、以下の特徴を導き出すことができる。

特徴3：消費者の自分自身の身の周りに発生し、直接接した状况を含む

例えば、「大混雑のディズニーランドに行った」という経験の場合、ディズニーランドに行ったこと自体は行動である。その一方「大混雑のディズニーランド」は、環境側の要素であり、消費者が直接接した状况である。従来の経験価値モジュール（SEM）では、特徴2で指摘した行動や生理的・心理的活動に焦点があたっていた。しかし、それだけでは経験を十分説明しておらず、この「状况」を組み合わせる点が、本論文のオリジナルの提案である。

以上3つの特徴をまとめると、消費者経験を以下のように定義することができる。

消費者経験とは、製品・サービスの獲得・使用・廃棄の過程において、消費者の自分自身の身の周りに発生し、直接接した状况の中での、消費者自身の行動と生理的・心理的活動である。

この消費者経験の定義は、本稿におけるオリジナルの提案である。

#### 4. 経験の作り込みへの応用

マーケティングが、今回の経験の定義を差異化された経験の作り込みに生かす場合に、以下の三つの観点が考えられる。

観点1：獲得・使用・廃棄の過程のどのタイミングの経験に着目するのか

観点2：どのような状況を想定するのか

観点3：どのような行動と生理的・心理的活動をターゲットとするのか

#### 4.1 観点1：獲得・使用・廃棄の過程のどのタイミングの経験に着目するのか

観点1では、獲得フェーズの経験に着目する・使用フェーズの経験に着目する・廃棄フェーズの経験に着目する、の3つの選択肢がある。最も着目すべきは使用フェーズの経験である。その商品の使用経験が、消費者にとって最も重要な経験となる。一般に商品の経験といえば、この使用フェーズの経験を指しているといえる。

一方、獲得フェーズ・廃棄フェーズにおいても経験は発生し、その経験は差異化の要素になると考えられる。獲得フェーズの経験を高めた例として、WACOAL DIA が挙げられる。WACOAL DIA は、ワコールのラグジュアリーブランドである。このブランドの下着は、銀座並木通りの直営店にて、スイートフィッティングルームでの試着を行い購入する。このスイートフィッティングルームは予約制であり、平均1時間半ほどかけて試着を行う。途中、ミネラルウォーターの差し入れがあり、また雑誌を見ながら考えたりと、ゆっくり納得がいくまで選ぶことができる（長沢2007）。下着を購入するという獲得のフェーズにおいて、驚きと優越感という特別な経験を提供し、差異化を行っている。この WACOAL DIA のケースは、獲得フェーズの経験に着目し、その魅力を高めているケースといえる。

廃棄フェーズについては、現時点では一般には大きくは着目されていない。しかし、今後、廃棄フェーズにおいて特別な経験を提供することが差異化の要素になると考えられる。廃棄のフェーズの経験を提供した例として、NIKE がブラジルで行った「公園のゴミ箱」がある。NIKE は、公園のゴミ箱にバスケットボールのゴールを設置して、NIKE のマークをつけた。それによって、ごみを放ることがスポーツになった（佐藤2008）。これは、廃棄の経験を楽しいものとした一つの例といえる。ただし、この例は、ゴミ箱を広告メディアとして利用したというケースであり、特定の商品の廃棄フェーズについてではない。特定の商品について、廃棄フェーズに特別な経験を提供すること、これは今後の差異化の一つのアイデアとなる。

#### 4.2 観点2：どのような状況を想定するのか

観点2の「消費者が直接接する状況」は、一般的には作り込みは困難と考えられる。しかし、メーカー側からもある程度作り込める部分がある。例えば、アルビレックス新潟は、4万人入るスタジアムがあるなら4万人動員することから始めようと考え、無料招待券の大量配布を行った（長沢2005）。この結果、まず「4万人入っているスタジアム」という状況を創り出したのである。そして消費者が、4万人満員のスタジアムで大きな声援と一体感の中でサッカーを観戦することで、サッカー観戦経験を魅力あるものにした。大きな声援と一体感の中でのサッカー観戦という特別な経験を創り出したのである。本来、メーカーのコントロール範囲外である「状況」について、できるだけ作り込む努力を行うことにより、経験の価値を最大化することに成功した例といえる。このように商品・サービスだけでなく消費者の状況についてできるだけ考察し、経験を高める要素を作り込むことが重要である。

#### 4.3 観点3：どのような行動と生理的・心理的活動をターゲットとするのか

観点3の「どのような行動、生理的・心理的活動をターゲットにするにか」については、シュミッ

トの戦略的経験価値モジュール（SEM）がフレームワークとして有用である。マーケターは、5つのSEMのどれを狙うのかを検討することにより、狙いとする行動や生理的・心理的活動を設定することができる。シュミットのSEMは、「経験」を分類しマーケティング活動の目標や戦略を構成する要素として活用できるようにするためのツールである。

以上のように、経験価値向上のために、ターゲットのタイミングと行動、生理的・心理的活動を定義し、状況を作り込む。これが、消費者経験による差異化の考え方といえる。

## 5. まとめ

本稿では、従来は解釈が分かれることの多かった「消費者経験」について新しい定義を提供し、1）製品・サービスの獲得・使用・廃棄の過程、2）消費者の自分自身の身の周りに発生し直接接した状況、3）消費者自身の行動と生理的・心理的活動、という3つの要素で解釈できることを示した。そして、消費者の経験を作り込み差異化に役立てるためには、この3つの観点を考慮することが重要であることを示唆した。これらの考え方は、マーケターが消費者経験を理解することを助け、消費者経験の視点をマーケティングに役立て、経験価値戦略を実行するための手助けとなる。

なお、本稿は、定義・方法論の提唱であり、引き続き事例などでの検証が必要となるが、それは今後の課題としたい。

## <参考文献>

- Blackwell, Roger D., Paul W. Miniard, James F. Engel (2006), *Consumer Behavior 10th edition International Student Edition*, Thomson South-Western
- Holbrook, Morris, and Elisabeth Hirschmann, (1982), "The Experimental Aspects of Consumption : Consumer Fantasies, Feelings and Fun", *Journal of Consumer Research*, September, Vol.9, pp.32-140.
- Schmitt, Bernd. H. (1999), *Experiential Marketing : How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, and Relate to Your Company and Brands*, Free Press (バーンド・H・シュミット (嶋村和恵、広瀬盛一訳) (2000)『経験価値マーケティング』ダイヤモンド社)
- Pine II, B. Joseph, James H. Gilmore (1999), *The Experience Economy*, Harvard Business School Press (パインII、B・J、J・H・ギルモア (岡本慶一、小高尚子訳) (2005年)『新訳 経験経済』ダイヤモンド社)
- 石井淳蔵 (2004)「マーケティングの神話」岩波現代文庫
- 恩蔵直人 (2007)『コモディティ化市場のマーケティング論理』有斐閣
- 佐藤尚之 (2008)『明日の広告 変化した消費者とコミュニケーションする方法』アスキー
- 長沢伸也編著、早稲田大学ビジネススクール長沢研究室共著 (2005)『ヒットを生む経験価値創造—感性を揺さぶるものづくり—』日科技連出版社
- 長沢伸也編著、早稲田大学ビジネススクール長沢研究室共著 (2006)『老舗ブランド企業の経験価値創造—顧客との出会いのデザインマネジメント—』同友館
- 長沢伸也編著、早稲田大学ビジネススクール長沢研究室共著 (2007)『経験価値ものづくり—ブランド価値とヒットを生む「こと」づくり—』日科技連出版社
- 堀内圭子 (2001)『快樂消費の研究』白桃書房
- 米谷淳・米澤好史 (2001)『行動科学への招待 現代心理学のアプローチ』福村出版

